
Boeken

Boekbespreking

*Erik H. Bax (2003) **Kansrijk kiezen. Raamwerk voor Strategisch Human Resource Management.** Schoonhoven: Academic Service. Isbn 90 5261 4482*

Dit boek van Erik Bax presenteert een model dat managers (in opleiding) kan helpen bij het structureren van vraagstukken met betrekking tot welk strategisch hrm-beleid past bij een bepaalde organisatie. Dit zogenaamde SAAP-model (strategisch arbeidsallocatieproces) biedt inzicht in de relaties tussen de arbeidsvraag en het arbeidsaanbod en hoe de omgeving en de hr-strategie de relaties beïnvloeden. Ook biedt het inzicht in de consequenties van keuzes in dit proces. Het hr-proces wordt als een primair proces benaderd waardoor de onafhankelijke subprocessen, procedures en personeelsinstrumenten niet als los zand worden beschreven, maar worden gerelateerd aan de dynamiek van de organisatiecontext en de strategie die wordt gevolgd om op de markt succes te behalen.

Doorspekt met vele anekdotes die aantonen dat de ene organisatie (McDonalds) anders wordt bestuurd dan de andere organisatie (een driesterrenrestaurant) geeft Bax zijn visie op de relaties tussen verschillende terreinen (vakgebieden) in organisaties. Daarmee is het een echt bedrijfskundig boek, en daar ligt dan ook de kracht ervan. De theoretische inhoud is echter vooral sociologisch en daar gaat Bax soms met grote stappen doorheen. Daardoor is het boek vooral geschikt naast andere boeken (zeker in het onderwijs) die dieper ingaan op de verschillende theoretische uitgangspun-

ten, zoals het boek van Kluijtmans. Het boek is dus vooral sterk in het schetsen van de grote lijnen en de relaties daartussen. Daarmee wordt de doelstelling van het boek ruimschoots gehaald en is dit boek echt een aanvulling op de bestaande literatuur. Ik onderschrijf daarmee ook de conclusie in het slotwoord dat Bax vooral het bos wilde schetsen en dat de detaillering van de bomen hier en daar te wensen overlaat.

Daarnaast is het een boek dat gemakkelijk wegleeft. In een aardige, niet al te formele stijl en soms op luchtige manier weet Bax goed duidelijk te maken waar het nou om gaat. Maar hier en daar wisselt het abstractieniveau nogal. Naar mijn idee gaat Bax soms te gedetailleerd door op een onderwerp (hij gebruikt redelijk wat ruimte om uit te leggen dat modellen een gestileerde weergave van de werkelijkheid zijn), en soms zou een onderwerp naar mijn idee wat meer uitgediept kunnen worden (met name de aanbodkant van het allocatieproces blijft nog wat abstract).

Wat ik wel mis in het boek zijn verwijzingen naar bijvoorbeeld bekende hr-modellen als het Harvard-model (Beer e.a.) en het Michigan-model (Fombrun e.a.). Met name daar waar wordt beargumenteerd dat hrm een plek moet hebben bij strategische organisatiebeslissingen en keuzes zou een verwijzing naar Beer e.a. (*Managing Human Assets*, 1984) en het Harvard-model op zijn plek zijn, want naar mijn idee bouwt het model van Bax daarop voort. Daar waar Beer e.a. stoppen bij de opmerking dat hr samenhangt met en gebaseerd moet zijn op organisatiestrategie

gaat Bax verder door uit te diepen hoe die relatie ligt (kan liggen) en dat ze ook elkaar beïnvloeden.

Wat ik verder mis is het machtspectief. Bax presenteert zijn model als een hulpmiddel om inzicht te krijgen. Daarbij ziet het er vrij rationeel uit. De te maken keuzes liggen daarmee niet vast, maar doordat er argumenten voor bepaalde zaken worden verzameld met checklists lijkt het erop dat keuzes daarmee rationeel genomen kunnen worden. In organisaties spelen echter nog meer krachten die rationele keuzes in de weg staan. Om er een paar te noemen: vriendjespolitiek, persoonlijke voorkeuren van beslissers, persoonlijke vetes, ruzie enzovoort. Dit machtspectief ligt natuurlijk dicht tegen *bounded rationality* aan; daar waar onzekerheid over doelen en/of uitkomsten bestaat zal de machtsfactor een rol gaan spelen.

Al met al vond ik het een interessant en helder boek voor managers en studenten vanuit een verrassend perspectief, dat in het onderwijs goed gebruikt kan worden naast andere boeken. Managers kan het helpen de eigen organisatie op een gestructureerde manier te analyseren en zo nodig maatregelen te treffen. Vooral sterk is dat het relaties legt die iedere manager wel ziet, maar waaraan in de bestaande managementliteratuur nog maar nauwelijks aandacht wordt besteed.

Roel Schouteten
Radboud Universiteit Nijmegen
Faculteit der Managementwetenschappen
Lid van de redactie van TvA

Binnengekomen boeken...

Jan Cremers (2004). *Stress in the European construction sector: up-to-the-minute?* Den Haag, Reed Business Information, isbn 90 5901 531 2, 112 pagina's, € 18.

Ruud Muffels (2004), *De Transitionele Arbeidsmarkt. Naar een nieuwe sociale en economische dynamiek*. Tilburg, OSA (OSA-publicatie A209), isbn 90 6566 292 8, 185 pagina's, € 21.

G.H.M. Evers, A.C.J.M. Wilthagen en I. Borghouts-van de Pas (2004). *Best practices in WW-preventie*. Tilburg, OSA, isbn 90 6566 332 0, 239 pagina's, € 24.

A. Korver, K. Jettinghof, P. Smulders, K. Stark (2004). *Arbeid, Transitie en Ziekteverzuim*. Tilburg: OSA. OSA-publicatie A-208. Isbn 90 6566 282 0, € 20, te verkrijgen bij Postbus 51.

Wim de Moor (2004). *Het proces van Organiseren: Individueel en Sociaal Constructivisme*, Antwerpen/Apeldoorn, Garant, isbn 90 4411 709 2, € 38,90.

...en proefschriften

Gaby Rasters (2004). *Communication and Collaboration in Virtual Teams. Did we get the message?* In eigen beheer uitgegeven. Promotie 6 december 2004 aan de Radboud Universiteit Nijmegen.

Esther de Ruijter (2005), *Household Outsourcing*. In eigen beheer uitgegeven. Promotie 21 januari 2005 aan de Universiteit Utrecht.

Teun Hoefnagel (2005). *Tussen traditie en emancipatie. De Engelse vakbeweging en haar strijd tegen de industriële arbeidsdisciplineren (1780-1914)*. Delft, Eburon, isbn 90 5972 069 5, 354 pagina's, € 29,50.

Promotie 23 maart 2005 aan de Universiteit Leiden.